



JORNADA
“CULTURA DE SEGURIDAD
ALIMENTARIA:
DE LA TEORÍA A LA
PRÁCTICA”

MADRID, 6 DE JUNIO DE 2025

AULA MALUQUER DE LA AESAN

Casos prácticos para mejorar la
Cultura de Seguridad Alimentaria

M^a Ángeles Martín Linares, Ph.D. veterinaria
Distrito Almería

La cultura es "la forma en que hacemos las cosas aquí".

Es lo que ocurre cuando nadie está mirando (¡bueno o malo!)

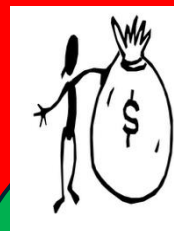
Autoridades sanitarias

Gestión/Liderazgo

Cómo piensan **TODOS** sobre la seguridad alimentaria y **cómo son los comportamientos** de seguridad alimentaria **que practican** y muestran habitualmente.



Agentes de control oficial



Building infrastructure



Building infrastructure



Gestión/Liderazgo



- Liderazgo desde la alta dirección
- Clara visibilidad de la gestión y el liderazgo
- Responsabilidad y compromiso a todos los niveles: aceptación de la responsabilidad personal por la seguridad alimentaria
- Intercambio de conocimientos e información
- Toma de decisiones sólida y enfoque científico
- Creación de expectativas de desempeño de seguridad alimentaria
- Educar y formar para influir en el comportamiento, desarrollando continuamente las habilidades y el conocimiento de las personas
- Desarrollar objetivos e indicadores de seguridad alimentaria
- Usar las consecuencias para aumentar o disminuir comportamientos
- Compromiso con la resiliencia: aprender de los errores

Mirar al pasado para formar el futuro

“Una receta sin diagnóstico es una mala práctica”
Sócrates (469 AC–399 AC)



COMPORTAMIENTO DE LA DIRECCIÓN	➤ La dirección desconoce la seguridad alimentaria y no le da prioridad. ➤ Se centran en los beneficios y no en la seguridad alimentaria. ➤ Se centra en cumplir reactivamente con los requisitos reglamentarios más que como un compromiso integral y continuo. ➤ Tienen acreditaciones, pero no tienen conocimientos reales de seguridad alimentaria. Complacencia. ➤ La dirección dice que se toma en serio la seguridad alimentaria, pero los hechos indican lo contrario. ➤ El cumplimiento parece ser una persecución regulatoria, en lugar de pensar que se carece de una cultura de seguridad alimentaria y de una supervisión de la gestión, adecuadas.
CONOCIMIENTOS SOBRE SEGURIDAD ALIMENTARIA	➤ La dirección y el personal tienen un conocimiento escaso o nulo de los requisitos y obligaciones en materia de seguridad alimentaria. ➤ Confianza en la experiencia a falta de conocimientos. ➤ Falta de suficiente personal competente, incluido el departamento de gestión de calidad. ➤ La seguridad alimentaria es un tema importante después de un incidente.
CULTURA DE EMPRESA	➤ Cultura de control de la mano de obra mediante la culpa y el castigo: creencia de que los fracasos son causados por los individuos. ➤ La dirección no confía en los trabajadores y los trabajadores tampoco confían en las acciones de la dirección.
COMPORTAMIENTO DEL PERSONAL	➤ Los trabajadores no entienden la responsabilidad, las tareas ni por qué son importantes. ➤ Falta de compromiso de los trabajadores: no están familiarizados con la visión y los valores de seguridad alimentaria de la organización, o quizás peor, los ven como meras consignas.
OPERACIONES DIARIAS	➤ La empresa está estancada, no está abierta al cambio ni a la mejora. ➤ Falta de supervisión y control de liderazgo de las actividades de cumplimiento regulatorio. Contratar y pagar consultores no es suficiente. ➤ Se hace un seguimiento, pero nadie entiende ni analiza la información. ➤ Motivación por miedo a las consecuencias negativas.

COMUNICACIÓN	➤ Poca o ninguna comunicación interna. ➤ Falta de intercambio de información. ➤ Flujo de información descendiente. ➤ Ausencia de “feedback”.
RECURSOS	➤ Escasa o nula inversión en sistemas para evitar "<i>problemas en la seguridad alimentaria</i>" ➤ Los programas de monitoreo se consideran como un gasto innecesario. ➤ La limpieza no se percibe como importante y pagan mal al personal. ➤ La formación no se considera más que un trámite y una fuente de gastos más que como una de las actividades más críticas. ➤ Los mantenimientos preventivos se consideran un gasto innecesario y además se realizan por personal sin formación sin tener en cuenta el diseño higiénico de los equipos.
ENFOQUE DE LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	➤ Negación del problema o problemas. ➤ Respuesta no estructurada y no planificada. ➤ No se aprende de los problemas anteriores y, por tanto, no se mejora. ➤ Todo son sucesos aislados (falta de un adecuado análisis de tendencias). ➤ No se identifican las causas fundamentales (raíz). ➤ Las causas raíz se identifican, pero no se corrigen. ➤ Se corrige el síntoma en lugar de la causa raíz. ➤ La responsabilidad se asigna a medida que surgen los problemas y la motivación para resolverlos se basa en el uso de consecuencias negativas ➤ Los procedimientos sólo cambian después de un incumplimiento.
COMPROMISO CON LOS REGULADORES	➤ Sin acreditación o con acreditación, pero no tiene conocimientos reales de seguridad alimentaria. ➤ Cumple los requisitos mínimos. ➤ Sólo cumple las tareas porque se las impone el regulador.

¿Quién crea y cambia la cultura?

- Una cultura de seguridad alimentaria **comienza desde la alta dirección** y **fluye hacia abajo**, no a la inversa.

“Lo que es importante para el jefe será importante para la organización”

- A la hora de **crear, fortalecer o mantener** una cultura dentro de una organización, hay un grupo de personas que realmente la hacen propia: los **líderes**

“lograr que la gente te siga a un lugar en el que no has estado, que es el futuro” Taurel (2007)

- Los **gerentes de nivel intermedio** también se consideran líderes, y **tienen la responsabilidad de asesorar eficazmente** a los líderes de mayor jerarquía y **de influir ascendentemente**.



Confianza por parte de TODOS

- Los empleados de **todos los niveles** **deben tener la certeza** de que la organización valora la seguridad alimentaria comparablemente **igual que sus otros valores**.
- La única manera de ganar la confianza de los empleados es que **los líderes de una organización prediquen con el ejemplo, con palabras y con hechos**.
- Si **perciben incoherencias** en relación al compromiso con la seguridad alimentaria, perderán la confianza, y sin confianza, una organización o líder **pierde credibilidad** y es poco probable que lo puedan seguir.

Apoyarla no es suficiente

¡¡Acciones no solo palabras!!

Compromiso y Responsabilidad a TODOS los niveles

¡¡Quiero hacerlo!!

- La cultura es lo que uno hace cuando nadie está observando porque saben que es lo correcto y les importa (**creen y se han comprometido con la seguridad alimentaria**).
- El **compromiso y responsabilidad** de los trabajadores viene determinado por factores como la claridad en los roles, tener la oportunidad de hacer lo que mejor se sabe hacer, de desarrollarse, relaciones sólidas con los compañeros de trabajo y una misión o un propósito común. **MOTIVACIÓN**

Todos estos, son factores sobre los que los líderes y gerentes pueden influir directamente



Dotación de personal (**cantidad y el tipo de personal óptimos** para trabajar de manera consistente)

Carga de trabajo (**cantidad de trabajo y calidad** o complejidad del trabajo)

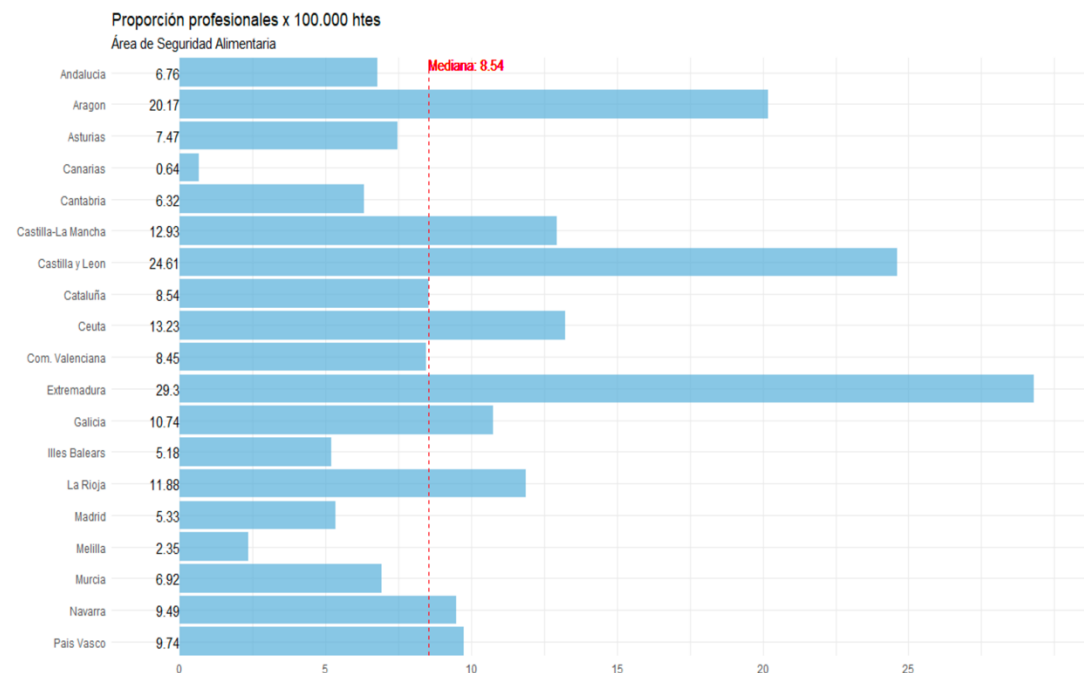


Gráfico 31. Proporción de profesionales con funciones de Seguridad Alimentaria por 100.000 habs. A la izquierda de las barras se indica el valor para cada CCAA.

Informe PROFESIONALES DE SALUD PÚBLICA DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS Informe año 2022 (2024)

Reglamento (UE) 2021/382 de 3 de marzo de 2021, por el que se modifican los anexos del Reglamento (CE) nº 853/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, relativo a la higiene de los productos alimenticios exige según el Capítulo XI bis (1).(e) “*disponibilidad de recursos suficientes para garantizar la manipulación segura e higiénica de los alimentos*”.

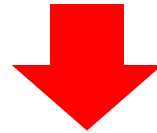
Comunicar la seguridad alimentaria alimentaria de manera eficaz

“Al tratar con personas, recuerden que no se trata de seres lógicos, sino seres guiados por la emoción”

Dale Carnegie (1888–1955)



- Las organizaciones y líderes **tienden a hablar y a comunicar lo que consideran verdaderamente importante.**
- Cuando tienen un mensaje importante que transmitir, **¿lo hacen con una nota o con una conversación?**. Por supuesto que **lo hacen en persona** porque **quieren asegurarse de que se entienda exactamente.**
- La **comunicación** es una vía de doble sentido, **hablar y escuchar**



conversar con ellos sobre seguridad alimentaria.

Son participativas y no unilaterales y Ayudan a derribar barreras y aumentan la conexión

que sean simples y directas. Si las comunicaciones son demasiado complicadas y demasiado largas, hay menos probabilidades de que la gente entienda lo que se está comunicando.

- **Demostraciones visibles:** Utilizar múltiples medios (reuniones, boletines, letreros...) para que no pueden evitar pensar en el tema, porque está por todas partes. Al igual que en el marketing comercial, para persuadir a los empleados hacia la acción.
- **Ubicación** – no sólo le indican al empleado qué conducta es la que deben seguir, sino también dónde es necesaria, como por ejemplo un mensaje que diga “*no trabaje si está enfermo*” cerca del sitio donde se ficha.

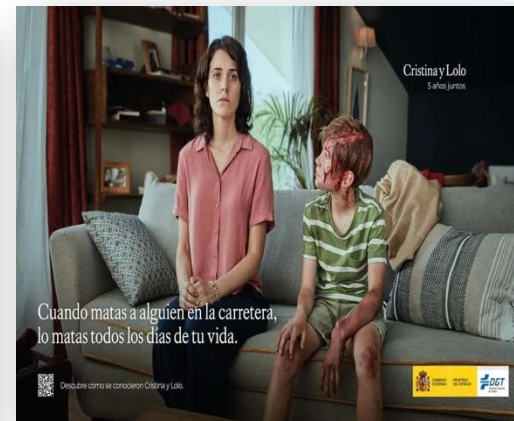


¿Estamos “comunicando” bien en seguridad alimentaria?



El **potencial de contraer listeriosis transmitida por los alimentos suele aumentar** en función de varios factores (FAO y OMS, 2004), la **temperatura y la duración del almacenamiento refrigerado** antes del consumo.

La modelización cuantitativa (EFSA BIOHAZ Panel *et al.*, 2018), predijo que el número esperado de casos de listeriosis invasiva humana por año **podría reducirse en un 37%** si se impidiera el crecimiento de *L. monocytogenes*, después de la compra por parte del **consumidor**, lo que enfatiza la importancia de la **educación del consumidor**.



Formar y capacitar para influir en el comportamiento

Se por qué y cómo hacerlo

“No puedo enseñarle nada a nadie; sólo puedo hacerlos pensar”

Sócrates (470 AC–399 AC)



La seguridad alimentaria comienza con inspectores expertos

- La capacitación para los **inspectores** de seguridad alimentaria no es un lujo; es fundamental, es un imperativo de salud pública.
 - **Hacen cumplir** las leyes que mantienen nuestros alimentos seguros, trazables y debidamente etiquetados
 - Garantizan una aplicación **justa y promueven la consistencia.**
 - **Construyen confianza** en el sistema alimentario
- Para hacer todo esto de manera efectiva, **deben estar capacitados** en la ciencia, las tecnologías y los enfoques regulatorios más recientes y también **en el aprendizaje práctico** basado en diferentes escenarios.
- El contenido de la capacitación ha de ser **científicamente sólido**, abordando patógenos emergentes, nuevas tecnologías alimentarias y prácticas culturalmente específicas que se cruzan con la seguridad alimentaria.
- Para mantener una fuerza laboral **competente** en seguridad alimentaria, necesitamos un sistema que pueda capacitar a los **inspectores** a escala y bajo demanda **para desarrollar y mantener sus capacidades**

Competencia Capacidad de un individuo para hacer un trabajo correctamente (formación, habilidades, experiencia, capacidades físicas y mentales, comprensión, comportamiento y unas actitudes adecuadas).

- **Conocimientos** (que la gente entienda el "por qué" detrás de lo que hacen cuando se trata de seguridad alimentaria) y
- **habilidades prácticas** (que la gente entienda el **Cómo**) para permitir que los empleados **apliquen lo que aprenden en el trabajo con confianza**: Fomenta el **orgullo y la responsabilidad**.

El **objetivo** es que los comportamientos de seguridad alimentaria se realicen sin pensar. **Son hábitos**

Formación continua



¿Formación... eficaz?

¿Evidencia de formación? → 

...Por las manos (**literalmente**) de quienes los producen los alimentos pasa el delicado equilibrio que existe entre hacer de los alimentos bienes seguros o que se transformen en fuentes de peligros....

¿de verdad nos creemos la seguridad alimentaria?

EN 3 SENCILLOS PASOS

Consigue hoy mismo tu Certificado
+ Carnet de Manipulador de Alimentos

De qué forma conseguir el Carnet de Manipulador de Alimentos en Almería

Si necesitas obtener información sobre de qué forma sacarse el carné de manipulación de alimentos en Almería (Almería), ahora te explicamos el proceso a seguir para lograrlo en pocos minutos. Para comenzar el curso, solo tienes que hacer click en LEES EL MANUAL y continuar nuestras instrucciones.

1 LEES EL MANUAL

2 APRUEBAS EL EXAMEN

3 RECIBES TU CARNET

Carnet de Manipulador de Alimentos

Obtenga su Certificado de Manipulador de Alimentos por 7,90€. En sólo 2 pasos.

Paso 1. Descargue el Manual (gratis)
[Click aquí >](#)

Paso 2. Haga el Examen (Incluye pago)
[Click aquí >](#)

Nuestros clientes nos valoran: ★★★★★ 4.7 sobre 5 posibles Ver todas

Tu Certificación Válida en Toda Europa. Listo para Usar.

CURSO DE MANIPULADOR DE ALIMENTOS ONLINE Multisectorial y de Alto Riesgo

El certificado y carnet manipulador de alimentos obtenido es válido para todos los sectores, multisectorial. Le permitirá manipular todo tipo de alimentos, incluido aquellos que se consideran de **Alto Riesgo**.

SISTEMA APPCC - SEGURIDAD ALIMENTARIA

CURSO GRATUITO, RÁPIDO Y 100% ONLINE

✓ CURSO ONLINE HOMOLOGADO

1 OBLIGATORIO PARA EL SECTOR ALIMENTARIO

8€ desde*



Formación sobre las medidas generales de higiene	Formación empresa externa	Cada 5 años
	Entregar a cada trabajador el documento "GUIA de buenas prácticas de higiene y manipulación"	Anualmente cada trabajador debe "releer la GUIA"
Formación sobre los procesos relacionados con el proceso de elaboración de comidas.	Formación empresa externa	Cada 5 años
	Entregar a cada trabajador el documento "GUIA de buenas prácticas de higiene y manipulación"	Anualmente cada trabajador debe "releer la GUIA"

Específica, no general

- Si la gerencia y los empleados **no comprenden** completamente cómo funciona un sistema de gestión de seguridad alimentaria, o cómo se supone que debe funcionar, ¿**cómo pueden mejorarlo**? **Cerrar la brecha entre el conocimiento y la práctica**
- Las expectativas generales “**la seguridad es lo primero**” puedan parecer atractivas, **no son muy efectivas. ¿Qué significan?...**
- Hay que definir lo que **deben hacer** y **cómo lo deben hacer simplificando el lenguaje y orientado a la acción sobre peligros puntuales**



¿Te gustaría tener a estas personas en tu cocina?

 Diarrea	 Vómitos
 Dolor de garganta y fiebre	 Piel y ojos amarillos (Ictericia)

Entonces, ¿porqué vas al trabajo cuando estas enfermo?

Protege a todos...
Quédate en casa cuando estes enfermo.

Sencilla, fácil de entender y práctica

➤ Fácil de **entender**, **aplicar** y **recordar** (a todos los niveles, independientemente de sus diferencias culturales, educativas o lingüísticas).

➤ **Visibilizar conceptos** mediante imágenes, íconos y diagramas: *una imagen vale más que mil palabras*

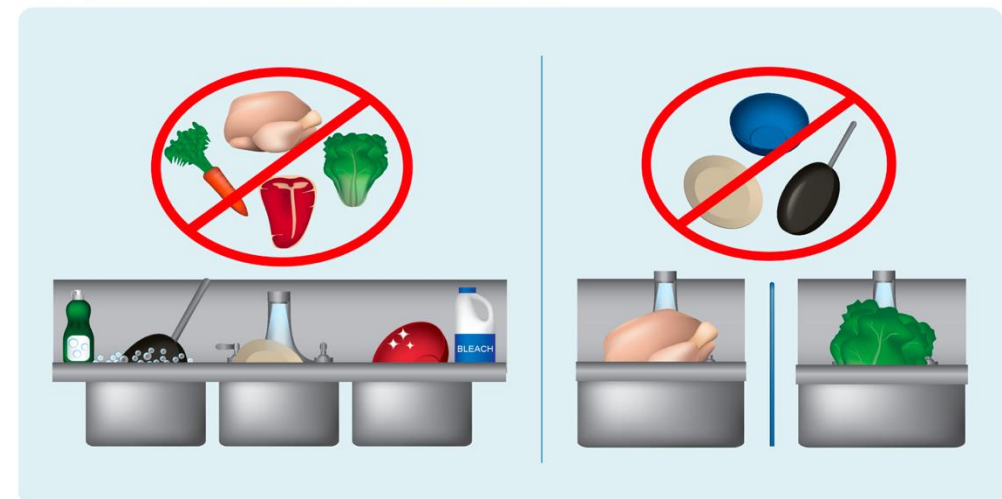
➤ Hacer que el proceso de formación y capacitación **participativo y práctico (desarrollo de habilidades)**:

Si lo escucho, lo olvido. Si lo veo, lo recuerdo. Si lo hago, lo entiendo.

Cuando debe lavarse las manos:



No colocar alimentos en el fregadero de tres compartimentos. No colocar platos en el fregadero de preparación de alimentos.



Los **testimonios personales** o los estudios de casos individuales son mucho más convincentes que **las estadísticas** grupales (Slovic, 1991). El oyente **puede identificarse con la experiencia y ponerse en el lugar de la otra persona (se involucre).**

Hay **riesgos reales** con **consecuencias reales (sin ser alarmista).**



Publisher's Platform: Think about Lucas the next time you order a romaine lettuce salad

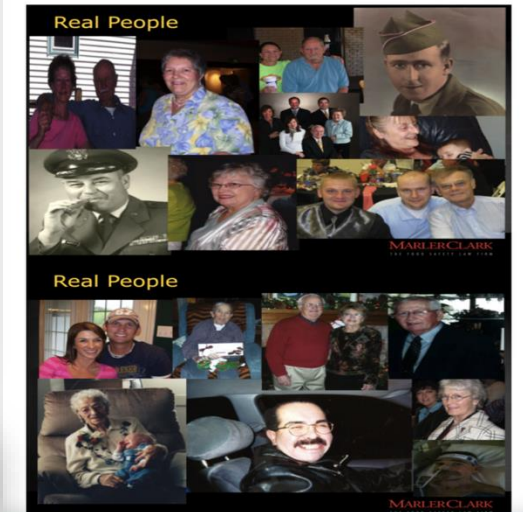
By Bill Marler on February 24, 2025

What happened to this child is horrible.

Reminds me, where are the FDA and CDC in dealing with this unnamed E. coli outbreak linked to romaine lettuce?

With no fanfare after 89 reported sick, the FDA closed its E. coli investigation into a romaine lettuce E. coli outbreak without telling the public more and the CDC continues to remain mum.

Several ill persons remembered the type of cantaloupe they had eaten and said they were Rocky Ford cantaloupes, which are grown in the Rocky Ford region of southeastern Colorado. Source tracing of the cantaloupes indicated that they came from Jensen Farms, and were marketed as being from the Rocky Ford region. These cantaloupes were shipped between July 29 through Sept. 10, 2011, to at least 24 states with possible further distribution. Laboratory testing by the Colorado Department of Public Health and Environment identified *Listeria monocytogenes* bacteria on cantaloupes collected from grocery stores and from ill persons' homes. Laboratory testing by FDA identified *Listeria monocytogenes* matching outbreak strains in samples from equipment and cantaloupes at the Jensen Farms' packing facility in Granada, CO. The processing equipment and the decision not to chlorinate the water used to wash the cantaloupes were two probable causes of the contamination. Here are some of the 33 who died that I represented:



¿Una ensalada cómo para morir?



Un día, estaba haciendo dos cosas a la vez. Prepare la carne...

... y luego corté la lechuga usando la misma tabla de cortar sin haberla lavado y desinfectado de forma apropiada.



Por no lavar, enjuagar ni desinfectar mi tabla de cortar, 20 clientes se enfermaron violentamente, una persona murió y nuestro restaurante cerró.

Protege a todos. Siempre lave, enjuague y desinfecte el equipo y los utensilios entre usos.

Usar las consecuencias para aumentar o disminuir conductas

“La consecuencia de un acto afecta a la probabilidad de que vuelva a ocurrir “

B.F. Skinner (1904–1990)





Responsabilidad de proteger la salud pública

El **refuerzo positivo** y el **refuerzo negativo** son dos consecuencias que **aumentan la probabilidad de que una conducta vuelva a suceder**. Un clima laboral generado por el temor a las consecuencias negativas no es un ambiente muy agradable, aunque indudablemente **son necesarias**, **NO SON las únicas que deberían ser utilizadas**

Si los líderes de su empresa crean una **cultura de miedo e intimidación** donde la rendición de cuentas es suprema, entonces **las acciones y decisiones de sus empleados se dedicarán a cumplir con sus números** por cualquier medio necesario. **Sí**, esto incluye **mentir y engañar**.

Programa de reconocimiento que promueva los valores y comportamientos culturales positivos de seguridad alimentaria que desea aumentar. El reconocimiento **fomenta más de los mismos comportamientos.**

Todos necesitamos reconocimiento y aprobación

Si hay ciertas conductas o actividades que quisieran cerciorarse de que estén siendo conducidas de manera apropiada, entonces **asegúrese de observarlas de vez en cuando y reforzarlas.** No subestimen el poder de un simple “**gracias**” por el trabajo bien hecho.

¿Por qué el problema de desempeño?...

- (el empleado **no sabe qué hacer ni cómo hacerlo**),
- (**equipo** inapropiado, **procedimientos** inadecuados, tienen los empleados **el tiempo suficiente...**

¿Cómo veo mi papel personal en la creación de una cultura de seguridad alimentaria?

La inspección/auditoría regulatoria: una tremenda oportunidad para construir una relación ¿**por qué no gestionar activamente esas inspecciones y crear y mantener una asociación positiva y colaborativa?**

Impulsar la cultura de seguridad alimentaria **es más que auditorías/inspecciones y analíticas.**

- **Fomentar cambios de comportamiento positivos y proactivos.**
- **Predicar (liderar) con el ejemplo en cada visita.** ...las personas necesitan tener una sonrisa en la cara para ser líderes eficaces...
- **Supervisar** implica **controlar, influir y liderar**, para garantizar que las actividades se realicen correctamente, y de un modo eficaz y eficiente.
- Estar **orientada a la solución y ser colaborativa**, permite a la empresa avanzar con las ideas al tiempo que garantiza que se cumpla la seguridad alimentaria. **Identificar áreas para mejorar el desempeño** en materia de seguridad alimentaria.
- **Comunicaciones sobre seguridad alimentaria simples y directas.**
- **Proporcionando conocimientos y herramientas de seguridad alimentaria basadas en la ciencia y según el riesgo** para ayudarles a integrar las prácticas de seguridad alimentaria y para que sean conscientes de su responsabilidad en la seguridad alimentaria.



Regular inspections help
prevent foodborne illnesses



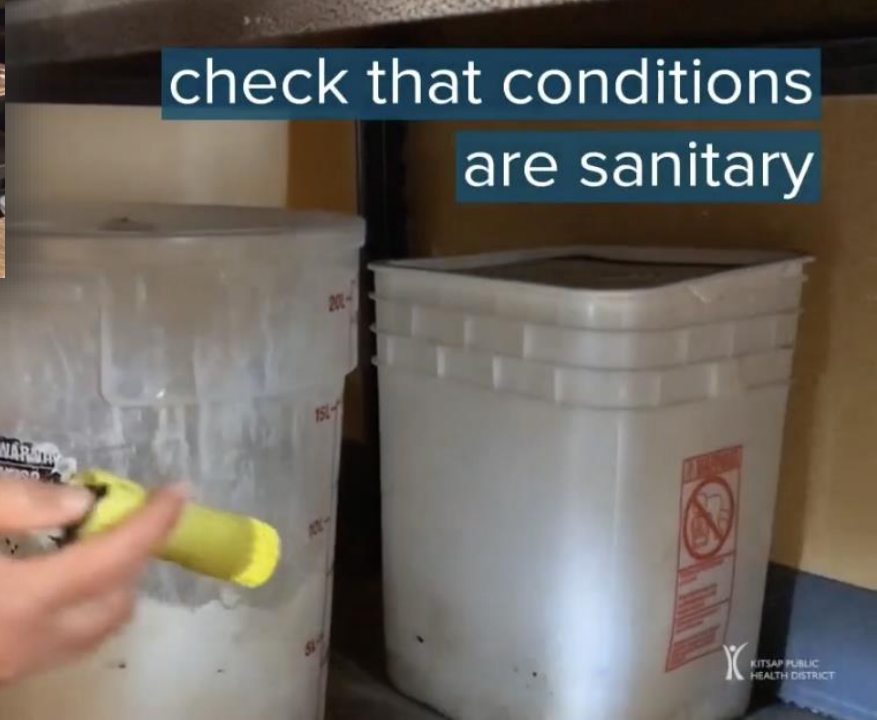
Our specialists focus on
spaces where food
is stored and prepared

Inspecciones iniciales rutinarias:

- Durante el primer año, la FDA y los estados se proponen adoptar un enfoque educativo, asegurándose de que las huertas conozcan las fechas de cumplimiento y estén colaborando estrechamente con los socios para preparar la aplicación de estas disposiciones antes de iniciar las inspecciones rutinarias de verificación del cumplimiento en el segundo año.
- Excepción: inspecciones por causa justificada



and educate staff
on safe food handling
and disease prevention.



check that conditions
are sanitary



confirm worker credentials

Equidad: Es importante que los establecimientos pequeños y muy pequeños **tengan acceso a una amplia gama de apoyo científico y técnico, y a la asistencia necesaria para establecer sistemas APPCC seguros y eficaces.**

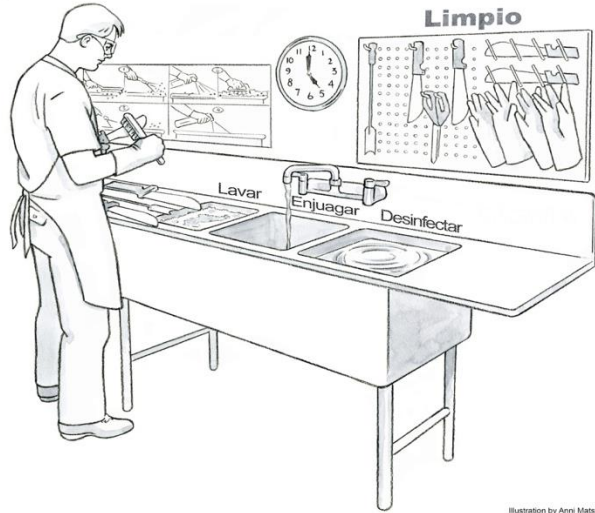


Illustration by Anni Matsick | © 2022 Cornell University

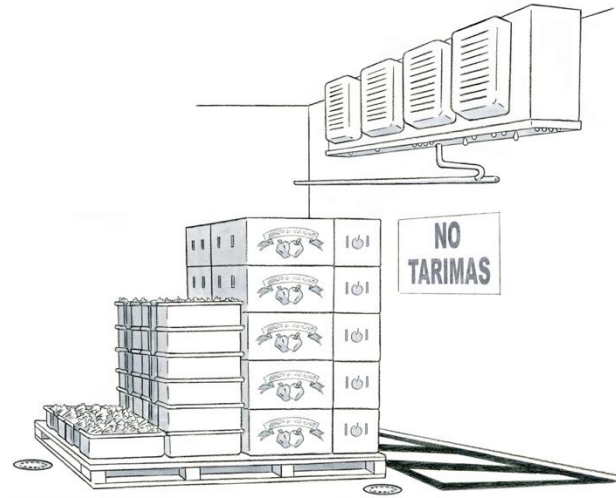


Illustration by Anni Matsick | © 2022 Cornell University

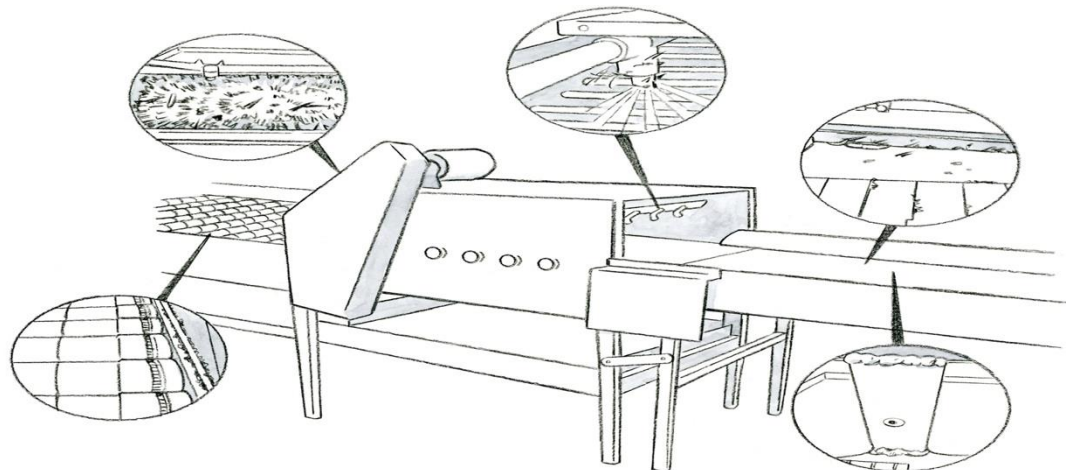


Illustration by Anni Matsick | © 2022 Cornell University



Español (Spanish)

Uso adecuado de guantes

Cámbiese los guantes después de manipular carne cruda, tocar objetos sucios o rotos o dañados. Lávese las manos cuando se cambie los guantes.



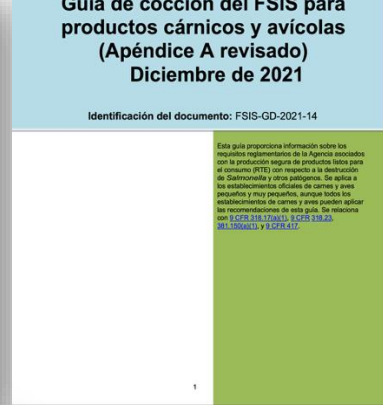
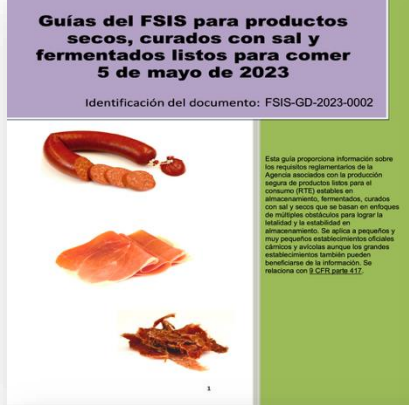
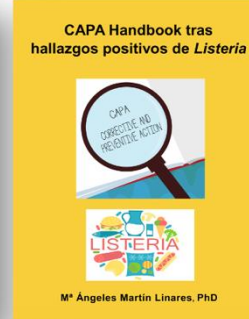
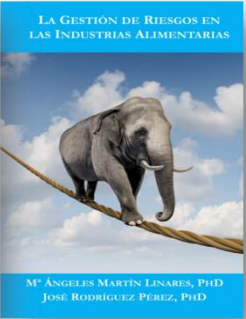
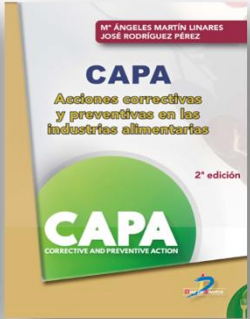
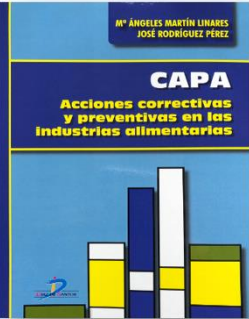
Evite utilizar solo un guante.



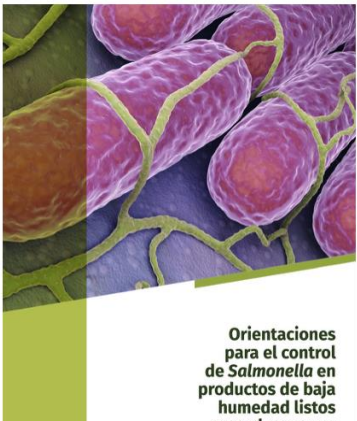
No lave y reutilice los guantes. Los guantes solo deben usarse una vez.



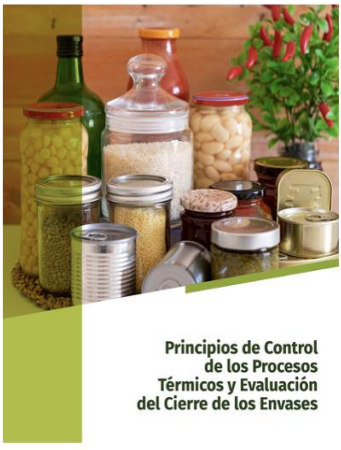
Do it Right!
Serve it Safe!



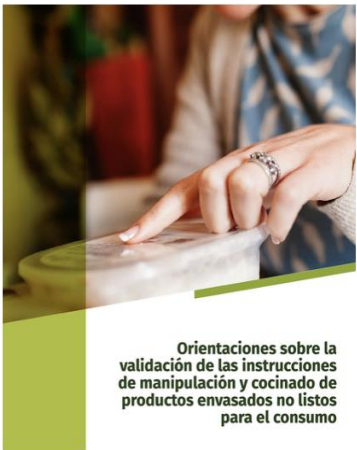
Control de *Listeria monocytogenes* en alimentos listos para el consumo



Orientaciones para el control de *Salmonella* en productos de baja humedad listos para el consumo



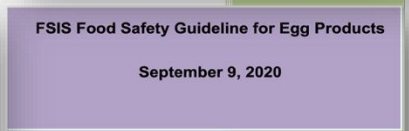
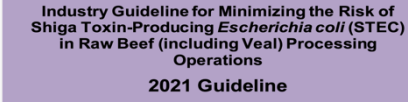
Principios de Control de los Procesos Térmicos y Evaluación del Cierre de los Envases



Orientaciones sobre la validación de las instrucciones de manipulación y cocción de productos envasados no listos para el consumo



Orientaciones sobre medidas de control de *Clostridium botulinum* y *Listeria monocytogenes* en alimentos envasados con oxígeno reducido



¡Muchas gracias!

“La cultura de seguridad alimentaria es un camino largo, pero no una quimera”



Cheia (DN1A) Transilvania CALIN STAN (DRONESTAGRAM)



foodquality2014@gmail.com



MINISTERIO
DE DERECHOS SOCIALES, CONSUMO
Y AGENDA 2030



agencia
española de
seguridad
alimentaria y
nutrición